

SKRIPSI
PENERAPAN STRATEGI BERSAING DALAM
PENINGKATAN PANGSA PASAR PADA
PT. XL MITRA ABADI UTAMA
MAKASSAR

NABILA DESIANA



JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2012

SKRIPSI
PENERAPAN STRATEGI BERSAING DALAM
PENINGKATAN PANGSA PASAR PADA
PT. XL MITRA ABADI UTAMA
MAKASSAR

sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi

disusun dan diajukan oleh

NABILA DESIANA

A211 08903



kepada

JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2012

SKRIPSI

PENERAPAN STRATEGI BERSAING DALAM PENINGKATAN PANGSA PASAR PADA PT. XL MITRA ABADI UTAMA MAKASSAR

disusun dan diajukan oleh

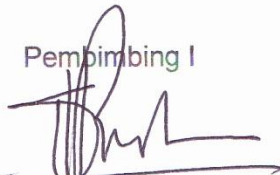
NABILA DESIANA

A211 08903

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Makassar, 16 November 2012

Pembimbing I



Prof. Dr. Otto Randa Payangan, SE., M.Si
Nip : 195808 198702 1 002

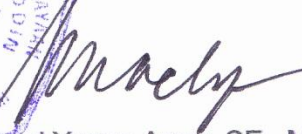
Pembimbing II



Abdul Razak Munir, SE., M.Si, M.Mktg
Nip : 19741206 2000 12 1 001



Ketua Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Dr. Muhammad Yunus Amar, SE., M.T
Nip : 196204301988101001

SKRIPSI

PENERAPAN STRATEGI BERSAING DALAM PENINGKATAN PANGSA PASAR PADA PT. XL MITRA ABADI UTAMA MAKASSAR


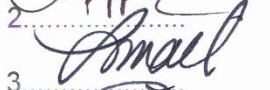



disusun dan diajukan oleh

NABILA DESIANA
A211 08 903

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi
pada tanggal **5 Desember 2012** dan
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

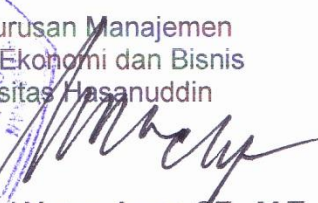
Menyetujui,

Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	TandaTangan
1.	Prof. Dr.Otto Randa Payangan,SE., M.Si	Ketua	1. 
2.	Abdul Razak Munir, SE., M.Si, M.Mktg	Sekretaris	2. 
3.	Dr. Muhammad Ismail Pabo, SE.,M.Si	Anggota	3. 
4.	Drs. Mukhtar, M.Si	Anggota	4. 
5.	Drs. Armaya Sida, M.Si	Anggota	5. 



Ketua Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin


Dr. Muhammad Yunus Amar, SE., M.T

Nip : 196204301988101001

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nabila Desiana
NIM : A211 08 903
Jurusan : Manajemen
Program Studi : Strata Satu S.1

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul :

**Penerapan Strategi Bersaing dalam Peningkatan Pangsa Pasar pada
PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar**

adalah hasil karya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah saya di dalam skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 19 November 2012

Yang membuat pernyataan



Nabila Desiana

PRAKATA



Assalamua'laikum Wr. Wb,

Syukur Alhamdulillah dan terima kasih kepada junjungan tertinggi, ALLAH SWT atas kemampuan dan kasih karunia-Nya yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul **“Penerapan Strategi Bersaing dalam Peningkatan Pangsa Pasar pada PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar.”** Penyusunan skripsi ini dibuat sebagai salah satu syarat untuk dapat memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Hasanuddin Makassar.

Dengan selesainya penulisan skripsi ini penulis sangat berterima kasih kepada semua pihak yang bersedia untuk memberikan bantuan dan dukungannya baik secara materiil maupun moril kepada penulis, untuk itu dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Muhammad Ali SE MS selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin Makassar
2. Bapak Dr. Muhammad Yunus Amar, SE., MT selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin Makassar.
3. Bapak Prof. Dr. Otto Randa Payangan, SE.M.Si. dan Bapak Abdul Razak Munir, SE.M.Si.M.Mktg. selaku pembimbing I dan II yang telah banyak membantu dan mengarahkan penulis kearah penyempurnaan skripsi ini.

4. Bapak dan Ibu dosen pengajar Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen yang telah mencurahkan tambahan ilmu pengetahuan yang berguna bagi penulis.
5. Bapak dan mama saya serta saudara-saudaraku yang telah memberikan motivasi, dukungan, doa serta curahan kasih sayang yang tiada hentinya kepada saya.
6. Teruntuk teman dekatku peng fhya, ka tita, melan, nani, ikhsan raya, agi, rini, yaya, diva, vina, dan semua teman angkatan 2008 yang senantiasa mendukung dan memotivasi saya dalam merampungkan skripsi ini.
7. Buat sayang ku MyDee Abdi Setiawan yang selalu memberiku semangat dan memotivasi saya untuk menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa apa yang telah disusun dalam skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis sangat berharap kritik dan saran yang membangun dari pembaca pihak lain. Akhir kata penulis berharap skripsi yang sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan dan dapat memberi sumbangan bagi almamater tercinta.

Makassar, November 2012

Penulis

ABSTRAK

Penerapan Strategi Bersaing dalam Peningkatan Pangsa Pasar pada PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar

Implementation of Competitive Strategy in Increasing Market Share in PT. Mitra Abadi XL Main Makassar

Nabila Desiana
Otto Randa Payangan
Abdul Razak Munir

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui perkembangan penjualan yang dicapai oleh perusahaan PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar serta untuk mengetahui penerapan strategi bersaing dengan menggunakan analisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) terhadap peningkatan pangsa pasar. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa hasil perhitungan analisis pangsa pasar (*market share*) dalam pemasaran provider kartu seluler khususnya pada perusahaan PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar, menunjukkan bahwa pangsa pasar atau market share untuk setiap tahunnya meningkat. Faktor yang menyebabkan adanya kenaikan pangsa pasar sebab jumlah penjualan jasa provider kartu seluler meningkat setiap tahunnya. Sedangkan dari hasil analisis perhitungan formulasi SWOT yang dilakukan oleh perusahaan PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar terlihat bahwa strategi yang dijalankan oleh perusahaan selama ini sehingga dapat meningkatkan pangsa pasar adalah strategi pertumbuhan agresif. Dimana dalam penerapan strategi pertumbuhan agresif memiliki keunggulan jika dibandingkan kelemahan dapat dikatakan positif dan selain itu peluang lebih besar dari ancaman.

Kata kunci : kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman serta pangsa pasar.

The purpose of this study was to determine the development of the sales achieved by the company PT. Mitra Abadi XL Main Makassar and to investigate the application of competitive strategy by using SWOT analysis (strengths, weaknesses, opportunities and threats) to increase market share. The results showed that while the calculation of market share analysis (market share) in the marketing of particular cellular card provider at PT. Mitra Abadi XL Main Makassar, shows that the market share or market share for each year increase. Factors that led to an increase in market share as the number of cellular card provider services sales increasing every year. While the results of the SWOT analysis formulation calculations performed by the PT. Mitra Abadi XL Home Makassar seen that the strategy pursued by the company during this so as to increase the market share is an aggressive growth strategy. Where in the implementation of an aggressive growth strategy has advantages when compared to positive and weaknesses can be said besides greater opportunities than threats.

Keyword : Strength, Threat, Opportunities and Weaknessess, market share.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	v
PRAKATA	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	3
1.3. Tujuan Penelitian	3
1.4. Manfaat Penelitian	3
1.5. Sistematika Penulisan	4
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	 5
2.1. Tinjauan Teori dan Konsep	5
2.2. Tinjauan Empirik	27
2.3. Kerangka Pemikiran	28
2.4. Hipotesis	29
 BAB III METODE PENELITIAN	 30
3.1. Rancangan Penelitian	30
3.2. Kehadiran Penelitian	30
3.3. Lokasi Penelitian.....	31
3.4. Sumber Data	31
3.5. Teknik Pengumpulan Data	31

3.6. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	32
3.7. Analisis Data	34
3.8. Pengecekan Validitas Data	35
3.9. Tahap-Tahap Penelitian	36
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	37
4.1. Gambaran Umum PT. XL Mitra Abadi Utama.....	37
4.1.1 Sejarah Singkat Berdirinya PT. XL Mitra Abadi Utama ..	37
4.1.2 Visi Perusahaan.....	38
4.1.3 Misi Perusahaan	38
4.1.4 Struktur Organisasi PT. XL Mitra Abadi Utama	38
4.1.5 Uraian Tugas	40
4.2. Pembahasan	43
4.2.1 Analisis Market Share	43
4.2.2 Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman (SWOT).....	49
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	61
5.1. Kesimpulan	61
5.2. Saran	61
DAFTAR PUSTAKA	63
LAMPIRAN	65

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	28
Tabel 4.1 Volume Penjualan Provider Kartu Seluler pada PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar Tahun 2007 s/d tahun 2011	44
Tabel 4.2 Perkembangan Penjualan Provider Kartu Seluler pada PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar Tahun 2007 s/d tahun 2011	45
Tabel 4.3 Data Penjualan Kartu Provider Seluler pada PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar tahun 2007 s/d tahun 2011	46
Tabel 4.4 Analisis Pangsa Pasar (<i>Market Share</i>) atas Penjualan Provider Kartu Seluler pada PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar Tahun 2007 s/d tahun 2011	48
Tabel 4.5 Perhitungan Skor (Internal, Strategic Factor Analysis) pada PT. XL Mitra Abadi Utama di Makassar	52
Tabel 4.6 Perhitungan Skor (Eksternal, Strategic Factor Analysis) pada PT. XL Mitra Abadi Utama di Makassar	54
Tabel 4.7 Matriks TOWS.....	58

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Pikir	29
Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar	40
Gambar 4.2 Matrix SWOT dalam Penentuan Strategi Pemasaran pada PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar	56

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Biodata	66

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dengan semakin berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat dan modern, akan memberikan dampak yang positif bagi perusahaan yang bergerak dibidang industri, penjualan maupun jasa. Dengan keadaan seperti ini, tentu saja tidak menutup kemungkinan perusahaan-perusahaan tersebut akan bersaing ketat dengan perusahaan yang mengeluarkan produk yang sejenis. Perusahaan hendaknya menyadari bahwa dengan adanya persaingan tersebut sangat sulit bagi perusahaan untuk membangun reputasi perusahaan, demikian pula sebaliknya sangat mudah untuk kehilangan reputasi perusahaan tersebut.

Agar perusahaan tetap mampu bersaing dengan perusahaan lain yang mengeluarkan produk sejenis dan produk substitusi, maka manajemen perusahaan harus mampu mengolah perusahaannya dengan baik. Supaya konsumen atau pelanggan yang ada tidak beralih kepada perusahaan lain. Perusahaan dituntut untuk lebih memahami segala kebutuhan dan keinginan konsumen atau perusahaan harus mampu menciptakan produk yang sesuai dengan kebutuhan konsumen. Selain itu juga diperlukan pemasaran yang baik.

Dengan pemasaran produk yang baik maka akan dapat meningkatkan penjualan dan merebut pangsa pasar. Jika itu sudah terjadi maka dapat dipastikan perusahaan akan mendapatkan laba yang maksimal. Jika pemasaran produk yang dilakukan tidak atau kurang tepat maka akan terjadi penurunan penjualan yang akan memberi dampak penurunan pendapatan yang diterima oleh perusahaan tersebut.

Perusahaan memerlukan pengetahuan dan perumusan strategi yang tepat. Selanjutnya strategi tersebut akan dilaksanakan dan dikelola secara efektif dan efisien. Untuk melaksanakan strategi tersebut diperlukan adanya keputusan strategis dari manajer. Hal ini akan mendorong perusahaan berlomba untuk menerapkan strategi apa yang paling tepat untuk memasuki dan merebut pasar.

Penyusunan strategi yang tepat merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam mewujudkan visi dan misinya, demikian pula halnya dengan perusahaan PT. XL Mitra Abadi Utama sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dibidang provider kartu seluler, untuk memenangkan persaingan dalam pemasaran produknya mempunyai strategi yang efektif. Sehingga dapat mempertahankan pangsa pasar yang dimiliki atau bahkan dapat meningkatkan pangsa pasarnya.

Untuk meningkatkan pangsa pasar maka perusahaan perlu menerapkan strategi bersaing dengan menggunakan metode SWOT, yakni suatu strategi yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengetahui sejauh mana kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan pangsa pasar. Hal ini perlu dilakukan oleh perusahaan mengingat bahwapersaingan dengan perusahaan pesaing yang bergerak di bidang usaha yang sama sangat ketat, sehingga perusahaan perlu menyusun strategi yang dapat meningkatkan pangsa pasarnya.

Bertitik tolak dari tinjauan latar belakang masalah dan pentingnya strategi pemasaran dalam suatu perusahaan maka penulis memilih judul : “Penerapan Strategi Bersaing Dalam Peningkatan Pangsa Pasar Pada PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar “.

1.2 Rumusan Masalah

Dalam suatu penelitian salah satu yang penting adalah membatasi masalah yang akan diteliti maksudnya setelah permasalahan dikatakan ditentukan ruang lingkupnya dengan demikian dapat mengurangi dan mencegah timbulnya kesalahan dalam pembahasan masalah. Permasalahan pokok yang akan dibahas oleh penulis adalah : “Apakah penerapan strategi bersaing dengan menggunakan analisis SWOT dapat meningkatkan pangsa pasar pada PT. XL Mitra Abadi Utama di Makassar?”.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang akan dicapai melalui penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui perkembangan penjualan yang dicapai oleh perusahaan PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar
2. Untuk mengetahui penerapan strategi bersaing dengan menggunakan analisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) terhadap peningkatan pangsa pasar.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat :

1. Sebagai bahan pertimbangan PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar dalam meningkatkan pangsa pasar melalui strategi bersaing dengan menggunakan analisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman).
2. Sebagai bahan masukan yang patut dipertimbangkan dalam melaksanakan strategi bersaing dalam peningkatan pangsa pasar.

1.5 Sistematika Penulisan

Skripsi ini terdiri dari enam bab, dimana tiap bab akan menguraikan antara lain:

Bab I pendahuluan merupakan pendahuluan yang menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

Bab II tinjauan pustaka dalam bab kedua mengemukakan tentang tinjauan pustaka yang terdiri dari pengertian pemasaran, pengertian strategi bersaing, strategi dalam berbagai posisi persaingan, mengembangkan strategi bersaing, keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran, pengertian SWOT, pengertian pangsa pasar, kerangka pikir, hipotesis

Bab III metode penelitian yang menguraikan tentang daerah dan waktu penelitian, metode pengumpulan data, jenis dan sumber data, definisi operasional variabel, metode analisis.

Bab IV merupakan hasil analisis dan pembahasan yang berisikan gambaran umum perusahaan berisikan sejarah singkat berdirinya perusahaan, visi, misi, struktur organisasi, uraian tugas, pembahasan berikan analisis perkembangan penjualan, analisis strategi bersaing, analisis SWOT, analisis pangsa pasar.

Bab V merupakan bab penutup ini berisikan kesimpulan dan saran-saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Teori dan Konsep

2.1.1 Pengertian Pemasaran

Banyak orang berpikir bahwa mereka telah cukup mengerti tentang pemasaran bisnis. Bagaimanapun mereka telah menontong siaran niaga di Televisi yang membujuk mereka untuk belanja. Mereka membuat barang dengan sistem pelayanan sendiri di toko-toko serba ada. Mereka juga memperhatikan kegiatan penjualan perorangan (wiraniaga) sewaktu-waktu mereka membeli pakaian, bahkan beberapa mempunyai teman yang dapat membelikan dengan harga grosir (*wholesale*) tetapi dari setiap contoh di atas, kita hanya membicarakan salah satu bagian dari kegiatan total pemasaran.

Pemasaran adalah kreasi dan realisasi sebuah standar hidup, pemasaran mencakup kegiatan :

1. Menyelidiki dan mengetahui apa yang diinginkan konsumen
2. Kemudian merencanakan dan mengembangkan sebuah produk atau jasa yang akan memenuhi keinginan tersebut
3. Kemudian memutuskan cara terbaik untuk menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan produk atau jasa tersebut.

Secara lebih formal, pemasaran (*marketing*) adalah suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan dan jasa baik kepada para konsumen saat ini maupun konsumen potensial.

Menurut Abdullah Thamrin dan Francis Tanri (2012:2) mengemukakan bahwa :”Pemasaran adalah sebuah sistem dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang-barang dan jasa-jasa yang dapat memuaskan keinginan”.

Lebih lanjut M. Yazid (2005:13) mengemukakan bahwa : ”Pemasaran merupakan penghubung antara organisasi dengan konsumennya. Peran penghubung ini akan berhasil bila semua upaya pemasaran diorientasikan kepada pasar”.

Berdasarkan definisi tersebut di atas, maka pemasaran merupakan suatu sistem dari kegiatan-kegiatan yang beroperasi dalam suatu lingkungan yang dibatasi oleh sumber-sumber dari perusahaan itu sendiri, peraturan-peraturan maupun konsentrasi sosial dari perusahaan yang berusaha menghasilkan laba dari hasil penjualan yang dicapai. Jadi tugas seorang manajer pemasaran adalah memilih dan melaksanakan kegiatan dalam pemasaran yang dapat membantu dalam pencapaian tujuan suatu organisasi.

Sofyan Assauri (2008 : 5) mengemukakan bahwa : ”Pemasaran adalah kegiatan manusia yang diarahkan untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan dan keinginan melalui proses pertukaran.” Berdasarkan pengertian ini, pembahasan tentang pemasaran dapat lebih jelas dan terbatas dalam pembatasan yang tegas, terkait dengan kegiatan pemasaran yang berlaku universal.

Basu Swastha Dharmmesta dan Hani, T. Handoko (2008:4) mengemukakan bahwa: ”Pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat

memuaskan kebutuhan baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial.”

Dari definisi di atas, dapatlah diterangkan bahwa arti pemasaran adalah jauh lebih luas dari pada arti penjualan. Pemasaran mencakup usaha perusahaan yang dimulai dengan mengidentifisir kebutuhan konsumen yang perlu dipuaskan, menentukan produk yang hendak diproduksi, menentukan harga produk yang sesuai, menentukan cara-cara promosi dan penyaluran/penjualan produk tersebut. Jadi, kegiatan pemasaran adalah kegiatan-kegiatan yang saling berhubungan sebagai suatu sistem.

Lain halnya menurut Buchari Alma (2004:2) bahwa :
 ”Pemasarandidefinisikan sebagai kegiatan membeli dan menjual, dan termasuk didalamnya kegiatan menyalurkan barang dan jasa antara produsen dan konsumen”.

Adanya tingkat kepuasan yang dirasakan oleh konsumen, menimbulkan respon positif berupa terjadinya pembelian ulang, dan menganjurkan konsumen lain agar membeli produk yang sama. Keuntungan berlipat ganda akan diperoleh produsen, melalui penyebaran informasi positif dari konsumen ke konsumen lain.

Dari definisi-definisi pemasaran tersebut di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa ada terdapat dua tujuan dari dua pihak yang berbeda yaitu pembeli dan penjual yang harus dicapai oleh pemasaran. Oleh karena itu, pemasaran dilakukan untuk (1) menilai kebutuhan dari pembeli potensial dan (2) memuaskan kebutuhan tersebut. Adapun yang disebut sebagai calon pembeli atau pembeli potensial adalah para individu yang melakukan untuk dikonsumsi sendiri (dengan keluarganya) dan organisasi-organisasi yang membeli sesuatu untuk kelancaran usaha mereka (misalnya perusahaan manufaktur) atau untuk dijual kembali (misalnya pedagang besar dan pengecer).

2.1.2 Tujuan Pemasaran

Sebagaimana telah diketahui pada umumnya perusahaan bertujuan untuk memaksimalkan laba dari hasil penjualan. Oleh sebab itu, untuk mencapai tujuan yang diinginkan dari suatu perusahaan maka terlebih dahulu diketahui bagaimana menyalurkan barang dengan tepat untuk mencapai laba maksimal.

Suatu perusahaan yang menginginkan laba yang maksimal, maka biasanya perusahaan menggunakan dua cara, yaitu :

1. Penjualan yang dilakukan secara langsung kepada konsumen
2. Penjualan yang dilakukan dengan menggunakan perantara

Yang pertama, setiap perusahaan yang memproduksi barang ataupun jasa, maka perusahaan secara langsung mengadakan penjualan produknya pada pasar atau konsumen tanpa melalui perantara. sedangkan yang kedua, pengusaha di dalam mengadakan penjualan produknya kepada konsumen menggunakan perantara. Jadi dengan demikian penjualan dilakukan tidak secara langsung. Dari pihak perantara di sini mempunyai peranan penting, karena perantarah yang mengedarkan dan memperkenalkan produk perusahaan kepada konsumen.

Sebuah perusahaan yang didirikan mempunyai tujuan utama, yaitu mencapai tingkat keuntungan tertentu, pertumbuhan perusahaan atau peningkatan *share* pasar. Di dalam pandangan konsep pemasaran, tujuan perusahaan ini dicapai melalui keputusan konsumen. Keputusan konsumen diperoleh setelah kebutuhan dan keinginan konsumen dipenuhi melalui kegiatan pemasaran yang terpadu.

Tujuan pemasaran adalah mengubah orientasi falsafah manajemen pemasaran lain yang ternyata telah terbukti tidak berhasil mengatasi berbagai

persoalan, karena adanya perubahan dalam ciri-ciri pasar dewasa ini yang cenderung berkembang”.

Perubahan tersebut terjadi antara lain karena pertambahan jumlah penduduk, pertambahan daya beli, selera konsumen, peningkatan dan meluasnya hubungan atau komunikasi, perkembangan teknologi, dan perubahan faktor lingkungan pasar lainnya.

Subagyo (2010 : 311) mengemukakan bahwa :

” Tujuan pemasaran adalah apa yang ingin kita capai, sebuah tujuan pemasaran memperhatikan keseimbangan antara produk dan target pasar. Ini berhubungan dengan produk apa yang kita jual pada pasar tertentu supaya meningkatkan volume penjualan, memberikan kepuasan kepada pelanggan, dan memaksimalkan laba.

Alma (2004 : 6) mengemukakan bahwa tujuan pemasaran adalah mengadakan keseimbangan antar negara/daerah saling mengisi mengadakan perdagangan antara daerah surplus dengan negara/daerah minus.

Di negara berkembang, jasa yang ditawarkan ke pasar saling bersaing. Di negara tersebut kita jumpai situasi *Buyer's Market*, dimana para pembeli berkuasa, yang dapat memilih barang sesuai kemauannya, menghadapi para penjual yang satu sama lain bersaing. Para penjual ini berusaha merebut hati konsumen dengan berbagai cara seperti meningkatkan servis, memberi hadiah, korting, harga obral, iklan, papan reklame, dan sebagainya.

Sebaliknya di negara belum maju (*under developed*) produksi masih kurang dibandingkan dengan kebutuhan masyarakatnya. Di negara ini kita jumpai situasi *Seller's Market*, dimana para penjual yang berkuasa, dan bisa mempermainkan harga.

Para produsen di negara developed menghadapi *Buyer's Market*, pasaran dalam negeri sudah sempit buat mereka. Oleh sebab itu mereka berusaha mencari pasaran di luar negerinya. Penjualan barang ke pasaran seperti ini (*import/export*) membutuhkan organisasi dan aturan-aturan tertentu. Inilah tujuan pemasaran, yaitu mengadakan keseimbangan antar negara/daerah saling mengisi mengadakan perdagangan antara daerah surplus dengan negara/daerah minus.

Alma (2004 : 5) tujuan pemasaran dapat dilihat :

- a. Untuk mencari keseimbangan pasar, antara *buyer's market* dan *seller's market*, mendistribusikan barang dan jasa dari daerah surplus ke daerah minus, dari produsen ke konsumen, dari pemilik barang dan jasa ke calon konsumen.
- b. Tujuan pemasaran yang utama ialah memberi kepuasan kepada konsumen. Tujuan pemasaran bukan komersial atau mencari laba. Tapi tujuan pertama ialah memberi kepuasan kepada konsumen. Dengan adanya tujuan memberi kepuasan ini, maka kegiatan *marketing* meliputi berbagai lembaga produsen. Istilah *marketing* meliputi *marketing* yayasan, *marketing* lembaga pendidikan, *marketing* pribadi, *marketing* masjid, *marketing non profit organization*. Tujuan pemasaran lembaga-lembaga non profit ini ialah membuat *satisfaction* kepada konsumen, nasabah, jamaah, murid, rakyat, yang akan menikmati produk yang dihasilkannya. Oleh sebab itu lembaga-lembaga tersebut harus mengenal betul siapa konsumen, jamaah, murid yang akan dilayaninya. Jika konsumen merasa puas, maka masalah keuntungan akan datang dengan sendirinya. Produsen akan memetik keuntungan secara terus menerus, sebagai hasil dari memberi kepuasan kepada konsumennya.

2.1.3 Pengertian Strategi Bersaing

Setiap perusahaan yang bersaing dalam suatu industri mempunyai strategi bersaing, eksplisit atau implisit. Strategi ini mungkin dikembangkan secara eksplisit melalui proses perencanaan atau mungkin juga telah berkembang secara implisit melalui kegiatan-kegiatan dari berbagai departemen fungsional perusahaan. Jika dibiarkan pada cara mereka masing-masing, tiap-tiap departemen fungsional akan menggunakan pendekatan yang ditentukan oleh orientasi profesionalnya dan insentif dari mereka yang bertugas. Tetapi, gabungan dari pendekatan-pendekatan departemental ini jarang sekali yang merupakan strategi terbaik.

Strategi bersaing telah berkembang pesat meliputi berbagai aktivitas yang satu sama lain memiliki antar hubungan, yaitu hubungan antara aktivitas primer dan aktivitas penunjang. Pada suatu perusahaan, analisis rantai nilai dapat meliputi beberapa rantai nilai generik dimana masing-masing rantai nilai tersebut dapat dikuasai oleh seorang manajer yang memiliki kemampuan untuk melakukan strategi bisnis terhadap berbagai aktivitas yang terdapat dalam mata rantai nilai tersebut.

Analisis rantai nilai pemasok memasuki rantai nilai perusahaan melalui aktivitas antar hubungan dalam industri yang dilakukan dengan sistem komunikasi industri. Pada pemasaran strategik, hubungan antara pemasok dan perusahaan dapat dilakukan dengan berbagai cara, baik formal maupun informal. Namun mengingat bahwa pemasaran yang dihadapi adalah pemasaran industri, di mana produsen dan konsumen adalah merupakan pengusaha yang tidak berhubungan dengan konsumen akhir, maka perilaku pemasaran strategik

yang dilakukan adalah merupakan fungsi turunan dan aktivitas rantai nilai pembeli yang berada pada industri hilir.

Sebagai fungsi turunan daripada pemasaran produk akhir, maka hubungan antar pengusaha dan pemasok harus sedemikian erat dan berkesinambungan serta berupaya untuk masing-masing memberikan kontribusi yang saling meningkatkan kesejahteraan satu sama lain. Pemasaran strategik sangat memperhatikan aspek internal perusahaan, karena aspek ini mampu memberikan kontribusi margin yang berarti pada perusahaan. Misalnya dalam kasus industri mobil, maka aktivitas pembelian suku cadang memiliki komponen biaya yang sangat tinggi, yaitu sekitar 70 %, sehingga bila bidang ini kurang diperhatikan dalam pemasaran strategik, akan mengakibatkan pemborosan yang besar, sehingga pada akhirnya mempengaruhi harga jual mobil di pasar output.

Pada pasar yang semakin bersaing dewasa ini, maka pemasaran strategik sangat relevan untuk dikaitkan dengan usaha memanfaatkan informasi teknologi, sehingga dapat dilakukan reenjinering dalam pemasaran strategik, misalnya melalui peninjauan kembali terhadap asumsi-asumsi yang secara tradisional diikuti dalam menjalankan teknologi selama ini, dan digantikan dengan sistem teknologi yang mampu meningkatkan hasil secara dramatis dengan melalui perusahaan dalam proses yang radikal.

Berikut ini akan disajikan pengertian strategi bersaing yang dikemukakan oleh Michael E. Porter (2001:27) bahwa strategi bersaing yang efektif meliputi tindakan-tindakan ofensif ataupun defensif guna menciptakan posisi yang aman (*defendable position*) terhadap kelima kekuatan persaingan.

Selanjutnya menurut Philip Kotler dan Keller (2008 : 211) mengemukakan bahwa strategi bersaing adalah suatu strategi yang secara mantap memposisikan perusahaan terhadap pesaing dan memberikan keunggulan pesaing bersaing paling besar .

Berdasarkan definisi tersebut di atas, secara luas strategi bersaing mencakup sejumlah pendekatan diantaranya adalah :

1. Menempatkan perusahaan dalam posisi sedemikian hingga kemampuannya memberikan pertahanan yang terbaik untuk menghadapi rangkaian kekuatan persaingan yang ada.
2. Mempengaruhi keseimbangan kekuatan melalui gerakan strategis, dan karenanya memperbaiki posisi relatif perusahaan.
3. Mengantisipasi pergeseran pada faktor-faktor yang menjadi penyebab kekuatan persaingan dan menanggapi, sehingga karenanya memanfaatkan perubahan dengan memilih strategi yang cocok dengan keseimbangan persaingan yang baru sebelum lawan menyadarinya. Pada dasarnya mengembangkan strategi bersaing adalah mengembangkan formula umum mengenai bagaimana bisnis akan bersaing, apa seharusnya yang menjadi tujuannya, dan kebijakan apa yang akan diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut.

2.1.4 Strategi Dalam Berbagai Posisi Persaingan

Perencanaan strategis, seperti halnya "*Management By Objectives*" (manajemen berdasarkan sasaran-sasaran) tidak menjadi sebuah istilah mode dalam bidang manajemen, tetapi memperlihatkan adanya satu proses perumusan rencana-rencana strategis yang mengidentifikasi baik sasaran-

sasaran dasar organisasi yang bersangkutan, maupun langkah-langkah dasar untuk mencapainya.

Upaya melaksanakan proses perencanaan strategis memerlukan sikap menengok keluar organisasi yang bersangkutan untuk mengetahui kebutuhan-kebutuhan serta kesempatan-kesempatan dan di dalam organisasi tersebut untuk mengenal sumber-sumber daya serta kapabilitas-kapabilitas.

Selanjutnya menurut Buchari Alma (2004 : 201) berpendapat bahwa strategi ialah suatu rencana-rencana yang fundamental untuk mencapai tujuan perusahaan.

Setiap perusahaan yang memiliki posisi dalam pasar dan memiliki strategi tertentu, Fandy Tjiptono (2009 : 307) antara lain : 1. Strategi *market leader*, 2. Strategi *market challenger* 3. Strategi *market follower*, 4. Strategi *market nicher*."

Untuk lebih jelasnya maka akan diuraikan keempat posisi dalam pasar dan memiliki strategi yaitu sebagai berikut :

1. Strategi *market leader*

Perusahaan yang dominan selalu ingin tetap nomor satu. Sikap ini mendorongnya untuk mengambil tindakan ketiga arah yaitu :

1. Mengembangkan Pasar Keseluruhan
2. Melindungi Pangsa Pasar
3. Memperluas Pangsa Pasar

2. Strategi *market challenger*

Ada dua hal pokok yang perlu direncanakan dengan cermat oleh penantang pasar, yaitu menentukan lawan dan sasaran strategi serta memilih strategi penyerangannya.

3. Strategi *market follower*

Meskipun hanya meniru produk atau strategi pemimpin pasar atau penantang pasar, bukan berarti *market follower* menjalankan usaha tanpa suatu strategi pun. Perusahaan *market follower* juga perlu mempertahankan konsumennya dan memperoleh tambahan pelanggan. Di samping itu *market follower* juga perlu merumuskan strategi untuk pertumbuhan perusahaan dan berusaha agar upayanya tidak mengundang balasan dari perusahaan lain.

4. Strategi *market nicher*

Gagasan pokok dalam menggarap ceruk pasar adalah spesialisasi. Perusahaan harus memiliki keahlian khas dalam hal pasar, konsumen, produk dan sebagainya. Salah satu kunci sukses *nicher* adalah kemampuan mereka untuk mengenal konsumennya, sehingga dapat melayani dengan lebih baik. Tugas utama *nicher* adalah mencari ceruk, memperluas dan mengembangkan ceruk, serta melindungi ceruk tersebut. Latar belakang dari tugas-tugas *nicher* itu adalah :

1. Perusahaan kecil yang melayani ceruk pasar ini menghadapi risiko berat jika pasarnya menyusut atau diserang pesaing.
2. Ceruk yang ada mungkin sudah tidak menguntungkan lagi

Selanjutnya menurut Uswara (2003 : 22) mengemukakan bahwa strategi pemasaran merupakan sesuatu yang sangat penting bagi setiap perusahaan. Sesuatu yang penting umumnya tidak mudah dirumuskan dan dilaksanakan.

Sedangkan Gregorius Chandra (2002 : 93) berpendapat bahwa strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya di pasar tertentu.

Berdasarkan uraian yang telah di kemukakan di atas, dapat ditekankan bahwa setiap perusahaan dalam memasarkan produk yang dihasilkannya menjalankan strategi pemasaran, sehingga dapat mencapai sasaran yang diharapkannya. Strategi pemasaran dapat dinyatakan sebagai dasar tindakan yang mengarahkan kegiatan atau usaha pemasaran dari suatu perusahaan, dalam kondisi persaingan dan lingkungan yang selalu berubah, agar mencapai tujuan yang diharapkan.

Strategi pemasaran merupakan pernyataan (baik implisit maupun eksplisit) mengenai bagaimana suatu merek atau lini produk mencapai tujuan. Fandy Tjiptono (2009 : 6) berpendapat mengenai strategi pemasaran adalah sebagai alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing dan berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar dan sasaran tersebut.

Dari pengertian di atas dapat dijelaskan bahwa strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah. Oleh karena itu, penentuan strategi pemasaran harus didasarkan atas analisis lingkungan dan internal perusahaan melalui analisis keunggulan dan kelemahan perusahaan, serta analisis kesempatan dan ancaman yang dihadapi perusahaan dari lingkungannya.

Pada dasarnya strategi pemasaran memberikan arah dalam kaitannya dengan variabel-variabel seperti segmentasi pasar, identifikasi pasar sasaran,

positioning, elemen bauran pemasaran, dan biaya bauran pemasaran. Strategi pemasaran merupakan bagian integral dari strategi bisnis yang memberikan arah pada semua fungsi manajemen suatu organisasi.

Strategi pemasaran terdiri atas lima elemen yang saling terkait. Menurut Fandy Tjiptono (2009 : 6) kelima elemen tersebut adalah :

1. Pemilihan pasar, yaitu memilih pasar yang akan dilayani. Keputusan ini didasarkan pada faktor-faktor :
 - a. Persepsi terhadap fungsi produk dan pengelompokan teknologi yang dapat diproteksi dan didominasi.
 - b. Keterbatasan sumber daya internal yang mendorong perlunya pemusatan (fokus) yang lebih sempit.
 - c. Pengalaman kumulatif yang didasarkan pada *trial-and-error* di dalam menanggapi peluang dan tantangan.
 - d. Kemampuan khusus yang berasal dari akses terhadap sumber daya langka atau pasar yang terproteksi.
 - e. Pemilihan pasar dimulai dengan melakukan segmentasi pasar dan kemudian memilih pasar sasaran yang paling memungkinkan untuk dilayani oleh perusahaan.
2. Perencanaan produk, meliputi produk spesifik yang dijual, pembentukan lini produk dan desain penawaran individual pada masing-masing lini. Produk itu sendiri menawarkan manfaat total yang dapat diperoleh pelanggan dengan melakukan pembelian. Manfaat tersebut meliputi produk itu sendiri, nama merek produk, ketersediaan produk, jaminan atau garansi, jasa reparasi, dan bantuan teknis yang disediakan penjual, serta hubungan personal yang mungkin terbentuk di antara pembeli dan penjual.

3. Penetapan harga, yaitu menentukan harga yang dapat mencerminkan nilai kuantitatif dari produk kepada pelanggan.
4. Sistem distribusi, yaitu saluran perdagangan grosir dan eceran yang dilalui produk hingga mencapai konsumen akhir yang membeli dan menggunakannya.
5. Komunikasi pemasaran (promosi), yang meliputi periklanan, personal selling, promosi penjualan, *direct marketing* dan *public relations*."

Setiap kelompok konsumen mempunyai sifat yang berbeda. Untuk setiap kelompok konsumen memerlukan strategi pemasaran tertentu, agar kegiatan pemasaran yang dilakukan dapat berhasil mencapai tujuan dan sasaran di bidang pemasaran perusahaan. Dalam hubungan strategi pemasaran secara umum ini, dapat dibedakan tiga jenis strategi pemasaran yang dapat ditempuh perusahaan, Menurut Sofyan Assauri (2008 : 179) yaitu :

1. Strategi pemasaran yang tidak membedakan pasar (*Undifferentiated marketing*).
2. Strategi pemasaran yang membedakan pasar (*Differentiated marketing*).
3. Strategi pemasaran yang terkonsentrasi (*Concentrated Marketing*).

Untuk lebih jelasnya ketiga jenis strategi pemasaran di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Strategi pemasaran yang membedakan pasar (*undifferentiated marketing*). Dengan strategi ini, perusahaan menganggap pasar sebagai suatu keseluruhan, sehingga perusahaan hanya memperhatikan kebutuhan konsumen secara umum. Oleh karena itu, perusahaan hanya menghasilkan

dan memasarkan satu macam produk saja dan berusaha menarik semua pembeli dan calon pembeli dengan suatu rencana pemasaran saja.

2. Strategi yang membedakan-bedakan pasar (*differentiated marketing*). Dengan strategi ini, perusahaan hanya melayani kebutuhan beberapa kelompok konsumen tertentu dengan jenis produk tertentu pula. Jadi, perusahaan atau produsen menghasilkan dan memasarkan produk yang berbeda-beda untuk tiap segmen pasar.
3. Strategi pemasaran yang terkonsentrasi (*concentrated marketing*). Dengan strategi ini, perusahaan mengkhususkan pemasaran produknya dalam beberapa segmen pasar, dengan pertimbangan keterbatasan sumberdaya perusahaan. Dalam hal ini perusahaan produsen memilih segmen pasar tertentu dan menawarkan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan kelompok konsumen yang adapada segmen pasar itu, tentunya lebih spesifik.

Di antara ketiga strategi pemasaran di atas tidak ada satu di antaranya yang lebih baik dari yang lain. Hal ini tergantung kepada kemampuan atau tersedianya sumberdaya perusahaan, keseragaman produk dan pasar, serta strategi pemasaran perusahaan dalam menghadapi persaingan.

2.1.5 Mengembangkan Strategi Bersaing : Posisi Bersaing

Untuk memenangkan persaingan secara berkesinambungan, perusahaan akhirnya harus memilih diantara dua strategi bersaing ini, yaitu: *cost leadership* atau *differentiation*. *Cost Leadership* (kepemimpinan biaya) adalah suatu strategi bersaing dimana perusahaan berhasil dalam memproduksi barang atau jasa pada biaya yang paling rendah di dalam industrinya.

Dengan biaya yang sangat murah maka perusahaan dapat menetapkan harga jual yang rendah, sehingga dalam persaingan akan dapat memenangkan secara berkesinambungan. Keunggulan biaya biasanya dihasilkan dari produktifitas proses produksi, distribusi, atau keseluruhan operasi perusahaan. Perusahaan yang menerapkan strategi biaya murah biasanya perusahaan yang berskala besar.

Differentiation (diferensiasi): *Differentiation* atau keunikan adalah suatu strategi bersaing dimana suatu perusahaan berhasil/sukses dengan mengembangkan dan memelihara keunikan nilai untuk produk yang disediakan perusahaan. Keunikan sebagai strategi bersaing dapat berupa kualitas, keamanan, fitur, pelayanan, gengsi, dsb. Dengan strategi ini, perusahaan tidak harus menjual produk dengan harga murah seperti dalam cost leadership, bahkan dengan harga tinggipun konsumennya tidak akan merasa keberatan, karena value yang diberikan produk tersebut sangat tinggi. Produk-produk seperti kosmetik, emas, berlian, mobil. Rolex, Mercedes-Benz, dan BMW adalah contoh perusahaan yang menekankan pada diferensiasi / keunikan.

Aspek-aspek yang berbeda daripada dua strategi bersaing Adalah satu strategi kompetitif dalam satu kesuksesan perusahaan dengan mengembangkan dan memelihara satu nilai yang unik untuk satu produk yang akan diterima oleh pelanggan.

Berbagai persoalan yang lain

Aspek	Cost Leadership	Diferensiasi
Target Strategi	Saling silang pasar (kurang fokus)	Fokus pada pasar tertentu
Basis dari keuntungan bersaing	Biaya yang paling rendah dalam industri	Produk atau jasa yang unik
Jalur Produksi	Seleksi yang dibatasi	Keanekaragaman yang luas, perbedaan berbagai fitur
Penekanan Produksi	Biaya yang mungkin bisa lebih rendah dengan kualitas yang tinggi dan berbagai fitur produk yang esensial.	Inovasi dalam berbagai produk yang unik

2.1.6 Keunggulan Bersaing dan Kinerja Pemasaran

Ada tiga strategi yang dapat dilakukan perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing, yaitu keunggulan biaya (*cost leadership*), diferensiasi dan fokus (Porter, 2001). Keunggulan bersaing adalah jantung kinerja perusahaan dalam pasar bersaing. Keunggulan bersaing pada dasarnya tumbuh dari nilai atau manfaat yang dapat diciptakan perusahaan bagi para pembelinya yang lebih dari biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk menciptakannya. Bila perusahaan kemudian mampu menciptakan keunggulan melalui salah satu dari ketiga strategi generik tersebut, maka akan didapatkan keunggulan bersaing (David A.Aaker, 2001).

Penelitian Diosdad (2003) menyatakan bahwa keunggulan bersaing dapat dilihat dari posisi perusahaan dalam persaingan yang dianalisis dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan tersebut bila dibandingkan dengan para

pesaingnya. Keunggulan bersaing bersumber dari kemampuan perusahaan tersebut mempertahankan superioritas sumber daya dan kemampuannya. Keunggulan bersaing berarti superioritas keterampilan (*skill*) dan sumber daya yang didasarkan pada persepsi pelanggan atau pencapaian biaya yang lebih rendah, dan pangsa pasar serta kinerja profitabilitas.

Dalam penelitian ini, strategi diferensiasi berhubungan dengan persepsi pelanggan atas perbedaan-perbedaan yang ditawarkan dalam bentuk penyajian suatu produk/jasa, maka perusahaan akan menggunakan sebaik mungkin semua assetnya guna meningkatkan posisi diferensiasi yang dimilikinya. Asset-asset ini memiliki sifat bawaan khas perusahaan dan dibentuk dari berbagai sumber daya serta kapabilitas perusahaan yang kompleks yang memiliki keterkaitan yang tinggi.

Keunggulan bersaing diperoleh dari berbagai kompetensi yang dimiliki dan ditingkatkan melalui bawaan khas perusahaan. Oleh karena itu, strategi diferensiasi menjadi salah satu rujukan utama setiap pemasar dalam upaya mencapai kinerja pemasaran karena konsumen selalu mencari sesuatu yang berbeda dari berbagai alternatif pilihan yang ada. Keunggulan bersaing yang diperoleh dari strategi diferensiasi diharapkan dapat menghantarkan perusahaan menghasilkan kinerja pemasaran yang baik seperti volume penjualan, porsi pasar, pertumbuhan pasar, pertumbuhan pelanggan, maupun kinerja keuangan seperti ROI dan sejenisnya. (Ferdinand, 2003). Porter (2002) dalam penelitian David A. Aaker (2001) menunjukkan bahwa keunggulan bersaing dari strategi diferensiasi akan menjadi instrumen yang baik untuk menghasilkan kinerja pemasaran.

Kinerja pemasaran merupakan konsep untuk mengukur dampak dari strategi yang diterapkan perusahaan sebagai cerminan dari kegiatan pemasaran yang ada. Kinerja pemasaran merupakan konsep untuk mengukur prestasi pasar atas suatu produk. Setiap perusahaan berkepentingan untuk mengetahui prestasi pasar dari produk-produknya, sebagai cermin keberhasilan usahanya di dunia persaingan.

2.1.7 Pengertian SWOT

SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut analisis situasi yaitu model yang paling populer untuk analisis situasi adalah Analisis SWOT.

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan Internal Strengths dan Weaknesses serta lingkungan External Opportunities dan Threats yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) dengan faktor internal kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weakness*).

Menurut Siswanto Sutojo dan Kleinsteuber (2002:8) bahwa : "Analisis SWOT adalah menentukan tujuan usaha yang realistis, sesuai dengan kondisi perusahaan dan oleh karenanya diharapkan lebih mudah tercapai."

Analisis SWOT adalah analisis yang terdiri dari analisis lingkungan mikro yang bertujuan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan, dan analisis lingkungan makro yang bertujuan untuk mengetahui peluang dan ancaman bagi perusahaan." Menurut Kotler dan Kevin Lane (2008:51) mengemukakan bahwa : "Analisis SWOT adalah evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman."

Selanjutnya Fredy Rangkuti (2008:19) mengemukakan bahwa : "Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strenghts*) dan kelemahan (*weaknesses*)."

Analisis SWOT adalah satu pekerjaan yang cukup berat karena hanya dengan itu alternatif-alternatif strategik dapat disusun. Kegagalan menganalisisnya berarti gagal dalam mencari relasi dan titik temu antara faktor-faktor strategik dalam lingkungan internal dan yang terdapat dalam lingkungan eksternal, sambil mencari hubungannya dengan misi, tujuan, dan sasaran organisasi; juga merupakan kegagalan dalam mempersiapkan suatu keputusan strategik yang baik. Pekerjaan ini tetap menjadi tugas pokok dari kelompok koalisi eselon atas dan belum bisa didelegasikan kepada eselon bawah. Namun, eselon bawah berperan dalam menyediakan data yang diperlukan untuk mempertajam analisis SWOT. Hanya dengan analisis SWOT, keputusan-keputusan strategik yang baik dapat dihasilkan.

2.1.8 Pengertian Pangsa Pasar

Dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan pengaruh perusahaan atau produknya di pasar, maka perlu diupayakan kesinambungan atau secara terus menerus mengadakan peningkatan penjualan produk yang dibarengi dengan mengadakan peningkatan produk. Perusahaan mengadakan penjualan tanpa memperhatikan produknya atau produk monoton, maka lambat laun konsumen atau pembeli dapat berkurang di pasaran. Dengan demikian konsumen yang berhasil dikuasai sebelum dipasarkan akan bergeser atau berpindah ke perusahaan lain yang sejenis.

Perusahaan yang tidak memperhatikan peningkatan dan pengembangan produk penjualannya, maka akan terancam kedudukannya (*market share*) di pasaran. Sebab keadaan pasar selalu mengalami perubahan sebagai akibat perkembangan dan kemajuan yang dicapai oleh manusia itu sendiri, melalui perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang tentunya menciptakan produk yang lebih memuaskan konsumen, sehingga hal ini akan menimbulkan persaingan.

Bila perusahaan ingin meningkatkan *market share*, hendaknya diarahkan kepada konsumen, guna mempengaruhi dan mendorong mereka agar membeli produk yang ditawarkan oleh perusahaan. Dengan demikian diperlukan adanya pelaksanaan strategi pemasaran yang baik dan teratur.

Kebijaksanaan pemasaran harus dapat menentukan gambaran yang jelas dan terarah tentang apa yang akan dilakukan oleh perusahaan di dalam menggunakan setiap kesempatan atau peluang-peluang yang ada pada beberapa pasar sebagai sasaran penjualan. Kebijakan pemasaran merupakan rencana yang menyalurkan, terpadu dan menyatu dalam bidang

pemasaran yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan. Untuk dapat mencapai penjualan perusahaan yang maksimal, maka penentuan kebijaksanaan pemasaran harus didasarkan pada analisis lingkungan perusahaan baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal sehingga dapat diketahui keunggulan dan kelemahan perusahaan. Dengan demikian perlu dilakukan analisis market share sebagai unsur ukuran atau kriteria tentang keberhasilan suatu perusahaan dalam mengejar tujuan dan sasaran yang diinginkan. *Market share* adalah perbandingan volume penjualan industri baik dalam unit maupun dalam rupiah. Jadi kegiatan perusahaan yang dilaksanakan untuk meningkatkan *market share* harus diarahkan kepada langganan guna menarik dan mendorong mereka melakukan pembelian serta kepada calon konsumen dan pelanggan yang sudah ada, agar mereka tidak beralih ke produk lain.

Permintaan perusahaan merupakan suatu fungsi yang dinamakan "*company demand function*" atau dinamakan juga "*sales response function*". Permintaan perusahaan dipengaruhi oleh faktor-faktor permintaan pasar dan pengaruh-pengaruh terhadap *market share*.

Philip Kotler terjemahan (2008:332) mengemukakan bahwa perusahaan yang menaikkan pangsa pasar (*market share*) mempunyai manfaat sebagai berikut :

1. Perusahaan yang meningkatkan kualitas produk mereka relatif terhadap pesaing menikmati kenaikan pangsa pasar yang lebih besar dari pada mereka yang tingkat kualitasnya tetap atau menurun.
2. Perusahaan yang meningkatkan pengeluaran pemasaran lebih cepat dari tingkat pertumbuhan pasar umumnya mencapai kenaikan pangsa pasar.

Kenaikan pengeluaran wiraniaga efektif dan menghasilkan kenaikan pangsa pasar terutama untuk perusahaan barang konsumsi. Peningkatan pengeluaran iklan menghasilkan kenaikan pangsa pasar terutama untuk perusahaan barang konsumsi. Peningkatan pengeluaran promosi penjualan efektif dalam menghasilkan kenaikan pangsa pasar untuk semua jenis perusahaan.

3. Perusahaan yang memotong harga mereka jauh lebih besar dari para pesaing tidak mencapai kenaikan pangsa pasar yang berarti. Kemungkinan, banyak pesaing yang memotong harganya sebagian, dan yang lain menawarkan nilai lain kepada pembeli, sehingga pembeli tidak banyak beralih ke pemotongan harga.

Kebijaksanaan pemasaran harus dapat menentukan gambaran yang jelas dan terarah tentang apa yang akan dilakukan oleh perusahaan di dalam menggunakan setiap kesempatan atau peluang-peluang yang ada pada beberapa pasar sebagai sasaran penjualan. Kebijakan pemasaran merupakan rencana yang menyalurkan, terpadu dan menyatu dalam bidang pemasaran yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan.

Kegiatan perusahaan yang dilaksanakan untuk meningkatkan *market share* harus diarahkan kepada langganan guna menarik dan mendorong mereka melakukan pembelian serta kepada calon konsumen dan pelanggan yang sudah ada, agar mereka tidak beralih ke produk lain.

2.2 Tinjauan Empirik

Tinjauan empirik/Penelitian terdahulu yang menjadi panduan bagi penulis dalam penulisan skripsi selanjutnya adalah :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

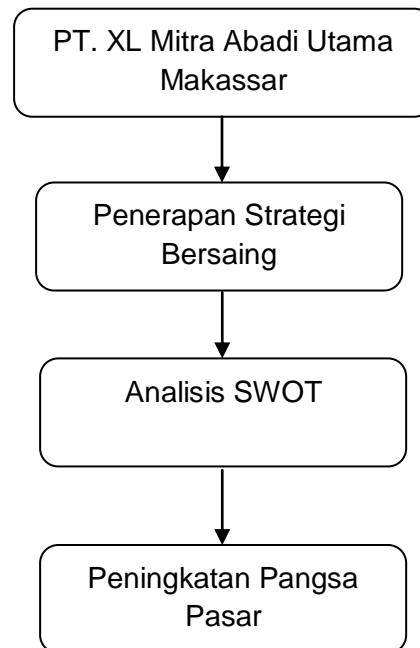
Nama	Judul	Hasil Penelitian
Syanto (2009)	Analisis strategi bersaing dalam peningkatan pangsa pasar pada PT. Wira Eka Persadatama di Makassar.	Dari hasil analisis mengenai formulasi swot yang telah dilakukan, nampak bahwa perusahaan dalam melakukan pemasaran bir lebih condong menggunakan strategi agresif. Alasannya karena perusahaan lebih banyak memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada dalam melakukan pemasaran bir.
Eki Mauladi Rahman (2011)	Analisis Penerapan Strategi Pemasaran dalam Peningkatan Pangsa Pasar pada PT. Hadji Kalla (Toyota) Cabang Urip di Makassar	Hasil analisis Swot nampak bahwa posisi strategi pemasaran mobil Toyota pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Makassar berada pada kuadran I, hal tersebut merupakan situasi yang menguntungkan di mana perusahaan memiliki peluang dan kekuatan yang sangat baik. Strategi yang harus diterapkan oleh PT. Hadji Kalla dalam melakukan pemasaran mobil adalah dengan strategi kebijakan pertumbuhan yang agresif (Growthoriented strategy).

2.3 Kerangka Pikir

PT. XL Mitra Utama di Makassar adalah merupakan perusahaan yang bergerak di bidang provider kartu celuler, dimana dalam upaya meningkatkan penjualan, serta untuk mengatasi persaingan yang semakin ketat dengan perusahaan pesaing lainnya, maka perusahaan perlu menerapkan strategi bersaing. Adapun strategi bersaing yang diterapkan oleh perusahaan adalah melalui penerapan analisis SWOT, yakni sejauh mana kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan dalam meningkatkan

pangsa pasar. Untuk lebih jelasnya akan disajikan kerangka pikir yang dapat dikemukakan melalui gambar berikut ini :

Gambar 2.1 Kerangka Pikir



2.4 Hipotesis

Dari rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka jawaban atau dugaan sementara atas masalah tersebut adalah : "Diduga bahwa strategi bersaing yang diterapkan oleh perusahaan PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar belum dapat meningkatkan pangsa pasar?."

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada perusahaan PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar, dimana penulis mewawancarai 6 supervisor sebagai pengambilan keputusan, maka penulis mengumpulkan data-data kualitatif dan sumber data berupa data primer dan data sekunder. Penulis juga melakukan penelitian dengan cara observasi dan interview dan juga dengan melalui penelitian kepustakaan, serta penulis mengumpulkan data kuantitatif dengan menggunakan rancangan SWOT untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan dalam peningkatan pangsa pasar.

3.2 Kehadiran Peneliti

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, maka peneliti mengadakan pengamatan atau peninjauan secara langsung pada perusahaan untuk mengumpulkan data-data yang diperlukan. Dimana dalam melakukan penelitian maka peneliti setiap hari hadir dan ikut terlibat dalam aktivitas perusahaan, serta dilakukan terbuka oleh pihak perusahaan sehingga para karyawan mengetahui maksud kehadiran peneliti di perusahaan agar mereka tidak terganggu dan berkeinginan untuk memberikan data-data yang diperlukan, oleh karena itu peneliti harus bisa menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi perusahaan, dalam hal ini peneliti melakukan interaksi khususnya dengan bagian pemasaran pada PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar yakni menyangkut data penjualan perusahaan dan strategi bersaing yang dilakukan oleh perusahaan dalam peningkatan pangsa pasar hal ini dimaksudkan untuk membantu kelancaran proses penelitian, sehingga data yang diinginkan dapat diperoleh dengan mudah dan lengkap.

3.3 Lokasi Penelitian

Obyek penelitian yang dipilih dalam penyusunan skripsi ini yaitu pada PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar, berlokasi di Jalan AP. Pettarani No.56 B. Sedangkan waktu penelitian dimulai dari bulan September sampai dengan bulan Oktober tahun 2012.

3.4 Sumber Data

Untuk mempermudah pembahasan skripsi selanjutnya maka penulis mengumpulkan data-data melalui jenis dan sumber data sebagai berikut :

“ Data kualitatif yaitu data yang diperoleh dari perusahaan dalam bentuk tertulis yang meliputi sejarah berdirinya perusahaan, struktur organisasi serta tugas dari masing-masing bagian dalam perusahaan.”

Sedangkan sumber data dapat diperoleh dari :

1. Data Primer yaitu data yang diperoleh untuk tujuan tertentu atau dalam rangka kegiatan penelitian tertentu. Data primer yang diperoleh bersumber dari hasil penelitian lapangan melalui wawancara langsung, observasi kepada sejumlah karyawan.
2. Data Sekunder yaitu data yang diperoleh dari dalam perusahaan yang berupa dokumen-dokumen serta arsip-arsip perusahaan seperti : volume penjualan, dan pendapatan perusahaan, yang ada kaitannya dengan pokok pembahasan.

Sampel terdiri dari 6 Supervisor yang bertindak sebagai pengambil keputusan.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis melakukan penelitian dengan cara melakukan penelitian sebagai berikut :

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*), meliputi :
 - a. *Observasi* yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan secara langsung pada PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar dalam proses kegiatan pengumpulan data.
 - b. *Interview* yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengadakan tanya jawab secara langsung dengan pimpinan perusahaan, kepala bagian penjualan dan sejumlah personil yang berkaitan dengan penelitian ini.
2. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*) yaitu penelitian yang dilakukan dengan jalan mengunjungi kepastakaan untuk memperoleh data-data teori yang meliputi karangan-karangan ilmiah, pendapat para ahli, literatur-literatur yang ada kaitannya dengan masalah yang akan dibahas.

3.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Definisi operasional variabel yang dikemukakan dalam penelitian ini dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

1. Strategi bersaing adalah suatu strategi atau cara yang digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan penjualan dengan cara bersaing secara kompetitif dengan perusahaan kompetitor lainnya.
2. Swot adalah suatu analisis analisis strategi yang dijalankan oleh perusahaan dalam melakukan pemasaran, yang diukur dengan penelitian mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam pemasaran.
 - a. *Strength* (Kekuatan) adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam perusahaan yang mendukung atau mempunyai keunggulan untuk pencapaian perkembangan perusahaan. Indikator yang diukur adalah :
 - Jaringan distribusi yang luas sampai ke pelosok daerah-daerah

- Lokasi kantor XL Mitra Abadi Utama strategis dan mudah dijangkau oleh konsumen
 - Sudah banyak memiliki jaringan 3G
 - Kecepatan data mencapai 7,6 Mbps
 - Produk-produk XL memiliki keunggulan jika dibandingkan dengan produk lainnya
- b. Kelemahan (*weaknesses*) adalah faktor-faktor internal perusahaan yang menghambat atau membatasi perkembangan pasar. Indikator yang diukur adalah :
- Masa aktif kartu XL cenderung cepat (masa tenggang cepat)
 - Sering terjadi gangguan pada jaringan
 - Jaringan masih sering bermasalah
 - Kurangnya usaha promosi yang dilakukan oleh perusahaan dalam pemasaran kartu XL
- c. Peluang (*opportunities*) adalah faktor-faktor di luar lingkungan perusahaan yang menguntungkan dalam perkembangan pasar. Indikator yang diukur adalah :
- Penjualan mampu menembus semua kalangan
 - Produk-produk yang ditawarkan dengan harga termurah
 - Memiliki paket internet yang sangat ampuh yaitu paket internet 3 quota (dix 3)
 - Potensi pasar kartu XL yang semakin meningkat
- d. Ancaman (*threats*) adalah faktor-faktor di luar lingkungan perusahaan yang merupakan ancaman bagi perusahaan sehingga menghambat perkembangan pasar. Indikator yang diukur adalah :

- Bertambahnya produk sejenis pada perusahaan lain
 - Munculnya perusahaan lain yang mengikuti tarif murah dari XL
 - Paket internet tripel quota belum dapat dilakukan oleh kompetitor
- e. Pangsa pasar adalah perbandingan antara total penjualan industri yang dicapai oleh perusahaan dengan total penjualan perusahaan yang diukur dalam penelitian ini adalah penjualan perusahaan dengan penjualan pesaing.

3.7 Analisis Data

Untuk menjawab permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan serta hipotesis yang telah dikemukakan, maka penulis menggunakan metode analisis sebagai pemecahan atas masalah tersebut sebagai berikut :

1. Analisis SWOT yaitu suatu analisis yang dilakukan dengan menguraikan implementasi strategi bersaing melalui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Tahap-tahap yang dilakukan adalah :

Tahap 1 : Memahami situasi dan informasi yang ada

Tahap 2: Memahami permasalahan yang terjadi

Tahap 3: Menciptakan berbagai alternatif dan memberikan berbagai alternatif pemecahan masalah.

Tahap 4: Evaluasi pilihan alternatif dan pilihan alternatif yang terbaik. Caranya dengan membahas sisi pro maupun kontra dan memberikan bobot dan skor untuk masing-masing alternatif dan sebutkan kemungkinan yang akan terjadi.

2. Analisis pangsa pasar adalah suatu analisis untuk mengetahui perbandingan penjualan perusahaan dengan penjualan industri dengan rumus :

$$\text{Market Share} = \frac{\text{Penjualan Perusahaan}}{\text{Penjualan industri}} \times 100 \%$$

3.8 Pengecekan Validitas data

Untuk memudahkan dalam mengumpulkan data-data yang diperlukan, serta kepercayaan terhadap data hasil kebenaran penelitian ini, maka penulis melakukan perpanjangan pengamatan atau kunjungan setiap hari pada PT. XL Mitra Abadi Utama di Makassar, serta melakukan interview atau wawancara dengan supervisor dan bagian pemasaran untuk mendapatkan data-data yang dibutuhkan, kemudian penulis melakukan triangulasi dengan mewawancarai bagian lainnya yang diperoleh dari studi dokumentasi, penelitian-penelitian sebelumnya dan teori-teori yang mendukung, agar dapat diperoleh data yang valid.

Dari hasil pengamatan yang dilakukan nampak bahwa data yang ada tidak sesuai dengan kenyataan di lapangan, sehingga penulis melakukan pelacakan kesesuaian hasil dengan cara mengecek kembali semua data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi dengan informan dengan memperlihatkan data-data dan kesimpulan yang diambil oleh penulis, agar data tersebut terdapat kesesuaian dengan apa yang diberikan oleh pemberi data.

Langkah selanjutnya penulis membuat laporan secara terperinci, jelas, sistematis dan dapat dipercaya, sehingga peneliti lainnya dapat mentransfer (*transferability*) ke latar lain, selain itu peneliti lainnya dapat mereplikasi penelitian ini dengan melakukan uji dependability dan melalui audit terhadap keseluruhan proses penelitian ke lapangan, setelah itu maka penulis melakukan uji

confirmability untuk menguji hasil penelitian dikaitkan dengan proses yang dilakukan saat ini, dan dapat diterima banyak orang.

3.9. Tahap-tahap Penelitian

Adapun tahap-tahap yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Melakukan penelitian
- b. Mencari rumusan masalah
- c. Pengembangan teori dan konsepnya
- d. Melakukan metode penelitian (rancangan penelitian)
- e. Memasukkan surat penelitian ke perusahaan
- f. Melakukan pengamatan secara langsung pada perusahaan
- g. Melakukan interview atau wawancara dengan bagian-bagian dalam perusahaan.
- h. Mengumpulkan data
- i. Mengolah data
- j. Menarik kesimpulan dan saran

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat Berdirinya PT. XL Mitra Abadi Utama

PT. XL Mitra Abadi Utama didirikan oleh Bapak Sujono Wijaya, sejak tanggal 5 Desember tahun 2006 dan awalnya dari Depo Pare-Pare. Ketika itu yang hanya mempunyai 3 orang canvasser. Seiring dengan perkembangan XL yang maju pesat, akhirnya 6 bulan kemudian dibentuklah cluster Makassar dimana awalnya hanya mengelola 3 kecamatan saja, yang kemudian berkembang hingga saat ini menjadi 8 kecamatan dan 1 Kabupaten melalui proses kompetisi mengambil yang terbaik.

PT. XL Mitra Abadi Utama telah mendapat penghargaan sebagai Dealer Terbaik XL area Sulawesi tahun 2008 dan Dealer Kedua Terbaik XL Nasional Tahun 2009. PT. XL Mitra Abadi Utama hingga saat ini telah memiliki Karyawan dengan rincian 1 BM (Branch Manager), 3 SPV (Supervisor), 10 Cvsr (Canvasser), 2 Cvsr MDS (Canvasser Mobile Data Service), 3 MD (Merchandiser), 3 Adm (Administrasi), 1 CS (Customer Service), 2 Finance dan 1 team operasional. PT. XL Mitra Abadi Utama berorientasi untuk mendistribusikan product XL semaksimal mungkin sampai ke pelosok-pelosok sehingga merata & konsumen dapat membeli produk XL dengan mudah karena sudah tersedia dimana saja. PT. XL Mitra Abadi Utama selalu berorientasi memberikan pelayanan terbaik untuk pelanggan dan calon pelanggan XL. PT. XL Mitra Abadi Utama selalu berorientasi untuk meningkatkan kesejahteraan karyawannya. PT. XL Mitra Abadi Utama berorientasi meningkatkan profit baik

XL maupun PT. XL Mitra Abadi Utama sendiri dengan kerja sama yang harmonis dan saling menguntungkan serta mendukung semua program dan kebijakan XL untuk menjadikan XL sebagai operator yang terbaik di Makassar dan Tanah Air tercinta.

Sejak berdirinya PT. XL Mitra Abadi Utama telah berupaya dengan loyalitas seoptimal mungkin menjual mendistrusi, serta melakukan pelayanan terhadap pelanggan yang dipercayakan oleh mitra kerjanya, yaitu Telkomsel, dengan segala kemampuan yang dimilikinya.

Perusahaan PT. XL Mitra Abadi Utama berkembang begitu cepat sejalan dengan perkembangan teknologi, sehingga dibutuhkan profesionalisme dan pengembangan perusahaan dari training ke marketing. Maksud dan tujuan perusahaan ialah berusaha dalam bidang jasa.

4.2.2 Visi

PT. XL Mitra Abadi Utama adalah menjadikan XL yang terbaik di cluster yang dipercayakan kepada 8 Kecamatan dan 1 Kabupaten.

4.2.3 Misi

PT. XL Mitra Abadi Utama adalah Menjadi Dealer terbaik dan Dealer Andalan yang bisa memenuhi standarisasi dan aturan yang telah ditetapkan oleh XL

4.1.4 Struktur Organisasi PT. XL Abadi Utama

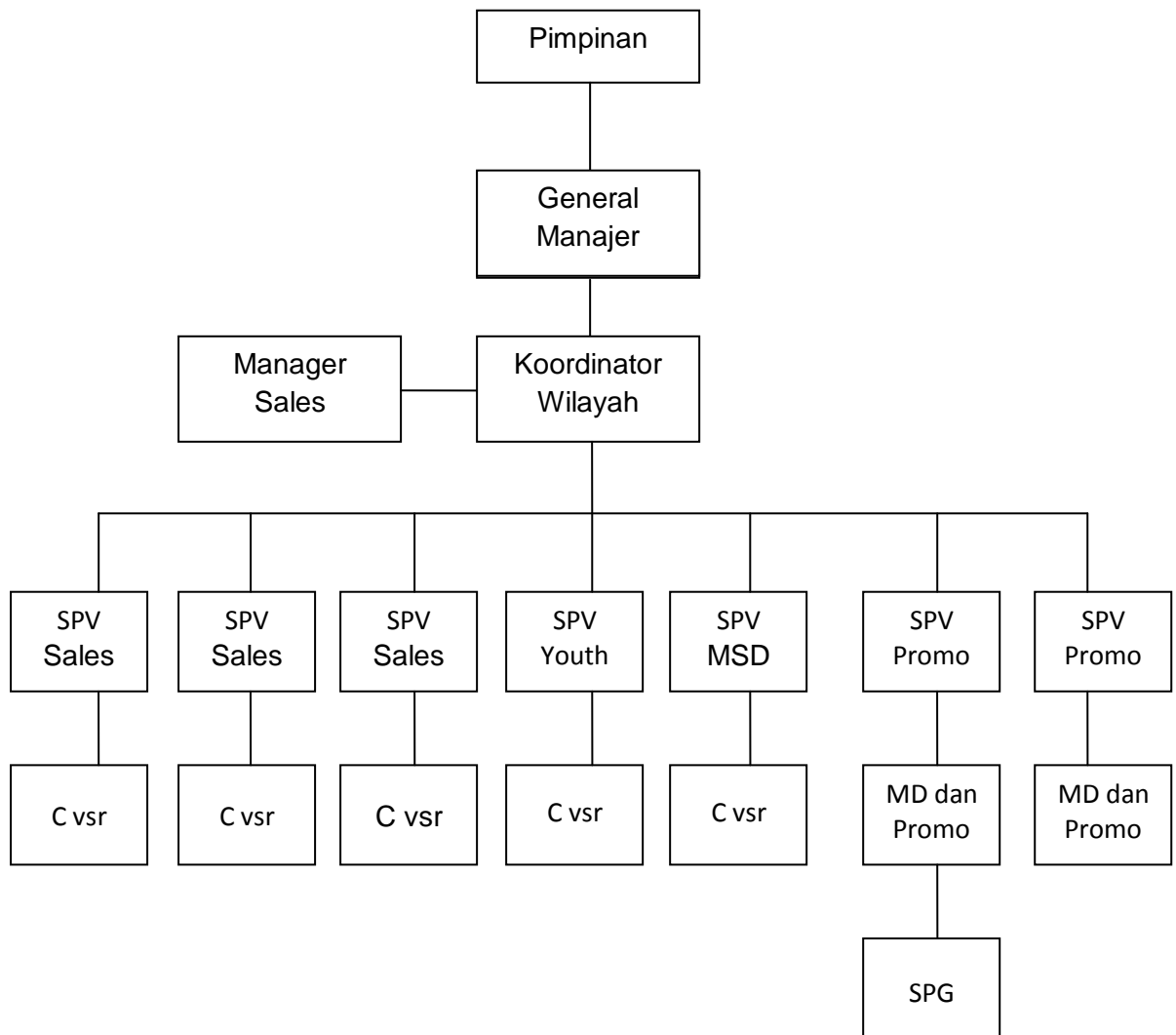
Dalam mewujudkan tujuan perusahaan, maka diperlukan suatu struktur organisasi yang baik. Struktur organisasi ini adalah sangat penting dalam mempermudah konsentrasi karyawan melaksanakan tugas-tugasnya dan penjelasan (uraian tugas) dan struktur organisasi berarti memperjelas spesifikasi

dan setiap karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Struktur organisasi perusahaan berguna untuk mencapai pekerjaan yang baik dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka sebaiknya pembagian pekerjaan dapat diperjelas. Salah satu faktor yang dapat menunjang tercapainya tujuan yang efektif dan efisien yaitu diadakannya pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab pada masing-masing karyawan.

Struktur organisasi mempermudah pengawasan atau terjadinya penyelewengan di dalam tubuh perusahaan tersebut, hubungan tata kerja ini dapat diperlihatkan dalam skema/gambar yang bentuk hubungan atau bagian dengan bagian yang lain yang ada dalam perusahaan. Untuk struktur organisasi tidaklah kelihatan suatu kontak yang baik misalnya dalam hal penugasan/pengawasan terhadap penjualan yang dipercayakan kepada bagian administrasi, dikatakan demikian sebagai bagian administrasi hanya melaporkan hasil penjualan satu hari setelah produk terjual. Agar lebih jelas, maka dibawah ini disajikan struktur organisasi yang dimiliki, sebagai berikut :

SKEMA 4.1
STRUKTUR ORGANISASI PERUSAHAAN



Sumber : PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar, 2012

4.1.5 Uraian Tugas

Selanjutnya mengenai tugas, kewajiban dan tanggung jawab masing-masing personil pada PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar adalah sebagai berikut :

1. Pimpinan mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :
 - a. Memimpin perusahaan dan mengkoordinir terhadap generasi manajer
 - b. Menentukan kebijaksanaan pelaksanaan kerja, serta berperan sebagai pengambilan keputusan
 - c. Menerima dan mempelajari laporan di sampaikan oleh bagian yang dipimpin
2. General Manager mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :
 - a. Merealisasikan apa yang diamanatkan dari Direktur kepada bawahannya
 - b. Mengelola dan mengkoordinir bawahan agar visi misi tercapai
 - c. Mempertahankan kelangsungan tujuan dan kelangsungan sistem
3. Manajer Sales mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :
 - a. Manajer penjualan bertanggung jawab terhadap pelaksanaan marketing plan
 - b. Manajer penjualan bertanggung jawab terhadap hasil penjualan produk
 - c. Manajer penjualan bertanggung jawab terhadap sales management
 - d. Manajer penjualan membina dan membimbing sales team
 - e. Manajer penjualan membina dan memelihara hubungan baik dengan distributor dan sales outlets
 - f. Manajer penjualan membuat sales plan dan sales report
4. Koordinator Wilayah
 - a. Mengkoordinasikan kegiatan yang sungguh - sungguh diperlukan oleh Lingkungan yang berada di wilayahnya, tidak dapat dilakukan sendiri
 - b. Mewakili Lingkungan yang berada di wilayahnya
 - c. Memastikan bahwa perencanaan terlaksana baik dalam lingkungan yang berada dalam wilayahnya.

- d. Supervisor Sales mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :
 - a. Membantu Branch Manajer mengkoordinir Sales Force
 - b. Melakukan supervisi terhadap staf pelaksana di branch
 - c. Merealisasikan kebijakan kepada sales force yang diberikan dari atasannya
 - d. Bertanggung jawab atas semua sales force yang ada di branch
- e. Sales Force mempunyai tugas dan atanggung jawab sebagai berikut :
 - a. Melakukan penjualan produk secara langsung kepada outlet-outlet
 - b. Melakukan survey pasar
 - c. Bertanggung jawab atas penjualan kepada supervisor.
- f. Supervisor promosi adalah melakukan supervisi terhadap para staf pelaksanan rutinitas aktivitas bisnis perusahaan sehari-hari. Supervisor adalah level kepemimpinan yang tidak boleh membuat kebijakan yang bersifat strategis, tapi hanya menerjemahkan dan meneruskan kebijakan strategis atasannya kepada para bawahan untuk dikerjakan secara efektif dan produktif bertugas :
 - a. Membuat usulan promosi jabatan bagi bawahannya
 - b. Memberikan reward (penghargaan) dan punishment (hukuman)
 - c. Membuat creative program untuk mencapai target penjualan
 - d. Melaksanakan rutin program training / Role play bagi bawahannya
- g. Merchandiser dan Promosi adalah marchandise promosi merupakan bagian pemasaran yang bertugas melakukan kegiatan promosi untuk memperomosikan produk-produk XL
- h. Sales Promotion Girls (SPG) adalah merupakan suatu profesi yang bergerak dalam pemasaran atau promosi suatu produk. Profesi ini biasanya

menggunakan wanita yang mempunyai karakter fisik yang menarik sebagai usaha untuk menarik perhatian konsumen.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Analisis Market Share

Dewasa ini dalam upaya untuk meningkat omzet penjualan adalah dengan menerapkan strategi pemasaran yang bersaing. Dimana dengan adanya strategi bersaing maka akan menunjang upaya perusahaan dalam meningkatkan volume penjualan. Dengan pentingnya pelaksanaan strategi bersaing maka setiap perusahaan diharapkan dapat menyusun program strategi pemasaran yang bersaing, agar perusahaan dapat memenangkan persaingan dari perusahaan pesaing.

PT. XL Mitra Abadi Utama di Makassar adalah merupakan perusahaan yang bergerak di bidang provider kartu seluler, dalam melakukan penjualan provider kartu seluler, dimana terlihat bahwa dalam setiap tahunnya mengalami kenaikan, sehingga dengan adanya kenaikan dalam penjualan jasa operator telekomunikasi maka perlunya dilakukan perhitungan analisis pangsa pasar (*market share*). Dimana analisis pangsa pasar dimaksudkan untuk mengukur perbandingan antara total penjualan jasa operator dengan keseluruhan penjualan jasa operator telekomunikasi lainnya.

Sebelum dilakukan analisis pangsa pasar dalam penjualan provider kartu seluler, maka terlebih dahulu akan disajikan data penjualan jasa provider dengan total penjualan pesaing yang dapat disajikan pada tabel 4.1 yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.1. Volume Penjualan Provider Kartu Seluler pada PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar Tahun 2007 s/d tahun 2011

Tahun	Volume Penjualan Provider Kartu Seluler (Rp)
2007	3.681.371.355
2008	4.663.348.240
2009	5.004.181.415
2010	5.437.736.790
2011	5.961.793.270
Total	24.748.431.070
Rata-rata	4.949.686.214

Sumber : Data diolah dari PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar, 2012

Tabel 4.1 yakni volume penjualan provider kartu seluler, yang menunjukkan bahwa dalam 5 tahun terakhir terlihat bahwa untuk setiap tahun mengalami kenaikan, dimana rata-rata pertahun meningkat sebesar Rp.4.949.686.214. Oleh karena itulah akan dapat disajikan melalui tabel 4.2 berikut ini :

Tabel 4.2. Perkembangan Penjualan Provider Kartu Seluler pada PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar Tahun 2007 s/d tahun 2011

Tahun	Volume Penjualan Jasa Provider Kartu Seluler	Perkembangan Penjualan (%)
2007	3.681.371.355	-
2008	4.663.348.240	26,67
2009	5.004.181.415	7,31
2010	5.437.736.790	8,66
2011	5.961.793.270	9,63
Rata-rata peningkatan		13,06

Sumber : Hasil olahan data

Berdasarkan tabel 4.2 yakni hasil perkembangan penjualan provider kartu seluler khususnya pada PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar selama 5 tahun terakhir (tahun 2007 s/d tahun 2011) dimana rata-rata kenaikan penjualan provider kartu seluler pertahun meningkat sebesar 13,06%, sehingga dalam 4 tahun terakhir terlihat bahwa untuk setiap tahunnya meningkat, oleh karena itulah maka perlunya dilakukan analisis pangsa pasar (*market share*) yakni dengan membandingkan total penjualan provider kartu seluler dengan penjualan industri provider kartu seluler pada perusahaan pesaing lainnya, yang dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.3. Data Penjualan Kartu Provider Seluluer pada PT. XL Mitra Abadi
Utama Makassar tahun 2007 s/d tahun 2011

Tahun	Data Penjualan Pesaing			Total Penjualan Pesaing (Rp)
	PT. Indosat (Rp)	PT. Telkomsel (Rp)	PT. Telkom Flexi (Rp)	
2007	7.791.361.765	6.191.818.990	4.181.264.886	18.164.445.641
2008	10.392.818.110	7.917.764.256	4.291.116.390	22.601.698.756
2009	11.022.796.265	8.891.264.310	4.319.264.265	24.233.324.840
2010	12.011.186.955	9.614.116.785	4.694.856.250	26.320.159.990
2011	13.116.761.210	10.211.365.850	5.061.364.710	28.389.491.770

Sumber : Hasil survey pasar dengan beberapa perusahaan jasa operator
di Makassar

Berdasarkan tabel 4.3 maka selanjutnya akan disajikan perhitungan pangsa pasar (*market share*) yang dapat disajikan melalui perhitungan berikut ini :

1) Tahun 2007

Besarnya hasil perhitungan pangsa pasar (*market share*) untuk tahun 2007 dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned}\text{Market share}_{07} &= \frac{3.681.371.355}{18.164.445.641} \times 100 \\ &= 20,26\%\end{aligned}$$

Dengan demikian maka besarnya pangsa pasar (*market share*) untuk tahun 2007 adalah sebesar 20,26%.

2) Tahun 2008

Besarnya hasil perhitungan pangsa pasar (*market share*) untuk tahun 2008 dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned}\text{Market share}_{08} &= \frac{4.663.348.240}{22.601.698.756} \times 100 \\ &= 20,63\%\end{aligned}$$

Dengan demikian maka besarnya pangsa pasar (*market share*) untuk tahun 2008 adalah sebesar 20,63%.

3) Tahun 2009

Besarnya hasil perhitungan pangsa pasar (*market share*) untuk tahun 2009 dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned}\text{Market share}_{09} &= \frac{5.004.181.415}{24.233.324.840} \times 100 \\ &= 20,65\%\end{aligned}$$

Dengan demikian maka besarnya pangsa pasar (*market share*) untuk tahun 2009 adalah sebesar 20,65%.

4) Tahun 2010

Besarnya hasil perhitungan pangsa pasar (*market share*) untuk tahun 2010 dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned}\text{Market share}_{07} &= \frac{5.437.736.790}{26.320.159.990} \times 100 \\ &= 20,66\%\end{aligned}$$

Dengan demikian maka besarnya pangsa pasar (*market share*) untuk tahun 2010 adalah sebesar 20,66%.

5) Tahun 2011

Besarnya hasil perhitungan pangsa pasar (*market share*) untuk tahun 2011 dapat dihitung sebagai berikut :

$$\text{Market share}_{07} = \frac{5.961.793.270}{28.389.491.770} \times 100$$

$$= 21\%$$

Dengan demikian maka besarnya pangsa pasar (*market share*) untuk tahun 2011 adalah sebesar 21%.

Untuk lebih jelasnya hasil perhitungan tersebut di atas dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.4. Analisis Pangsa Pasar (*Market Share*) atas Penjualan Provider Kartu Seluler pada PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar Tahun 2007 s/d tahun 2011

Tahun	Pangsa Pasar (%)	Pertumbuhan (%)
2007	20,26	-
2008	20,63	0,37
2009	20,65	0,02
2010	20,66	0,01
2011	21	0,37
Rata-rata peningkatan (%)		0,19

Sumber : Hasil olahan data

Berdasarkan hasil analisis perhitungan pangsa pasar (*market share*) yang dicapai oleh perusahaan PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar, menunjukkan bahwa rata-rata pertahun meningkat sebesar 0,19%. Dimana untuk setiap tahunnya mengalami kenaikan, faktor yang menyebabkan adanya kenaikan pangsa pasar karena adanya kenaikan penjualan provider kartu seluler selama 5 tahun terakhir.

4.2.2. Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman (SWOT)

Salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar dalam peningkatan penjualan provider kartu seluler adalah perlu ditunjang oleh adanya aktivitas pemasaran, sebab dengan adanya aktivitas pemasaran maka akan menunjang upaya perusahaan dalam meningkatkan penjualan. Oleh karena itulah faktor yang dapat meningkatkan penjualan adalah didukung oleh adanya strategi pemasaran yang dijalankan selama ini oleh perusahaan. Namun strategi pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan selama ini seringkali tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan dan selain itu volume penjualan kartu seluler mengalami penurunan. Oleh karena itulah maka perlunya perusahaan dalam menyusun strategi pemasaran perlu melakukan evaluasi mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (SWOT).

Dalam melakukan evaluasi maka perlu ditunjang oleh adanya analisis SWOT. Analisis swot adalah analisis yang didalamnya menjelaskan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan dalam melakukan pemasaran, khususnya pemasaran kartu seluler. Demikian halnya dengan perusahaan PT. XL Mitra Abadi Makassar dalam peningkatan jasa pemasaran maka perusahaan perlu melakukan evaluasi mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dilakukan oleh perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, akan disajikan penerapan analisis swot dalam pemasaran provider kartu seluler yang dapat dilihat pada uraian berikut ini :

1. Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan yang dimiliki oleh PT. XL Mitra Abadi Utama dalam penjualan provider kartu seluler adalah sebagai berikut :

- a. Produk layanan dan solusi inovatif yang berkualitas
- b. Layanan *wireless broadband* dengan kecepatan akses
- c. Waktu bicara lebih lama dan bonus SMS
- d. Layanan seluler pra bayar yang terjangkau dengan frekuensi isi ulang
- e. Akses internet mobile berkecepatan tinggi nternet
- f. SLI yang ekonomis
- g. Kuatnya jaringan signal XL hingga ke daerah daerah

2. Kelemahan (*weaknesses*)

Kelemahan (*weaknesses*) yang dihadapi oleh PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Tarif XL yang masih mahal
- b. Program promosi yang kurang mendapat respon dari konsumen
- c. Jaringan pelayanan konsumen yang belum menyeluruh
- d. Layanan SLI yang masih terputus-putus
- e. Tarif international yang belum bersaing
- f. Tarif yang masih tinggi jika dibandingkan dengan perusahaan pesaing operator lainnya.

3. Peluang (*Opportunities*)

Kelemahan (*Opportunities*) yang dihadapi oleh PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Penggunaan handphone yang meningkat untuk setiap tahun
- b. Citra PT. XL Mitra Abadi Utama di mata masyarakat masih positif

- c. SDM yang terampil dan memiliki kompetensi di bidang pekerjaan yang ditangani
- d. Layanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan
- e. Pangsa pasar yang meningkat untuk setiap tahun

4. Ancaman (*threats*)

Ancaman (*threats*) yang dihadapi oleh PT. XL Mitra Abadi Makassar dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Kompetitif yang sangat ketat dengan sesama perusahaan provider kartu seluler lainnya
- b. Perubahan teknologi yang cepat
- c. Kondisi stabilitas politik dan sosial di Indonesia

Berdasarkan hasil analisis mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam peningkatan penjualan provider kartu seluler maka sebelum dilakukan penerapan strategi pemasaran dengan menggunakan analisis SWOT, terlebih dahulu akan disajikan perhitungan bobot untuk setiap faktor IFAS (*Internal strategic faktor analysis*) yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Berdasarkan tabel 4.5 yakni hasil perhitungan bobot skor IFAS terlihat bahwa skor kekuatan memiliki skor 1,714 sedangkan nilai kelemahan sebesar 0,899, sehingga dapat dikatakan bahwa skor kekuatan yang masih lebih besar jika dibandingkan dengan kelemahan dalam perusahaan. Kemudian akan dapat disajikan analisis skor *Eksternal Strategic Factor Analysis* (EFAS) pada perusahaan PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.6 yakni hasil perhitungan skor *Eksternal Strategic Factor Analysis* (EFAS) terlihat bahwa skor peluang (*Opportunity*) masih lebih besar jika dibandingkan dengan skor ancaman (*Threats*). Hal ini dapat dilihat bahwa skor peluang 1,874 dan skor ancaman sebesar 0,884. Dengan demikian maka sebelum dilakukan penentuan strategi pemasaran dalam peningkatan penjualan provider kartu seluler pada PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar, maka terlebih dahulu akan disajikan perhitungan SW dan OT yang dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Nilai SW

Besarnya nilai SW positif sebesar 0,817. Hal ini dapat dihitung :

$$S = 1,715$$

$$W = 0,899$$

$$\begin{aligned} SW &= 1,714 - 0,899 \\ &= 0,815 \end{aligned}$$

b. Nilai OT

Besarnya nilai OT positif sebesar 0,991. Hal ini dapat dihitung :

$$O = 1,875$$

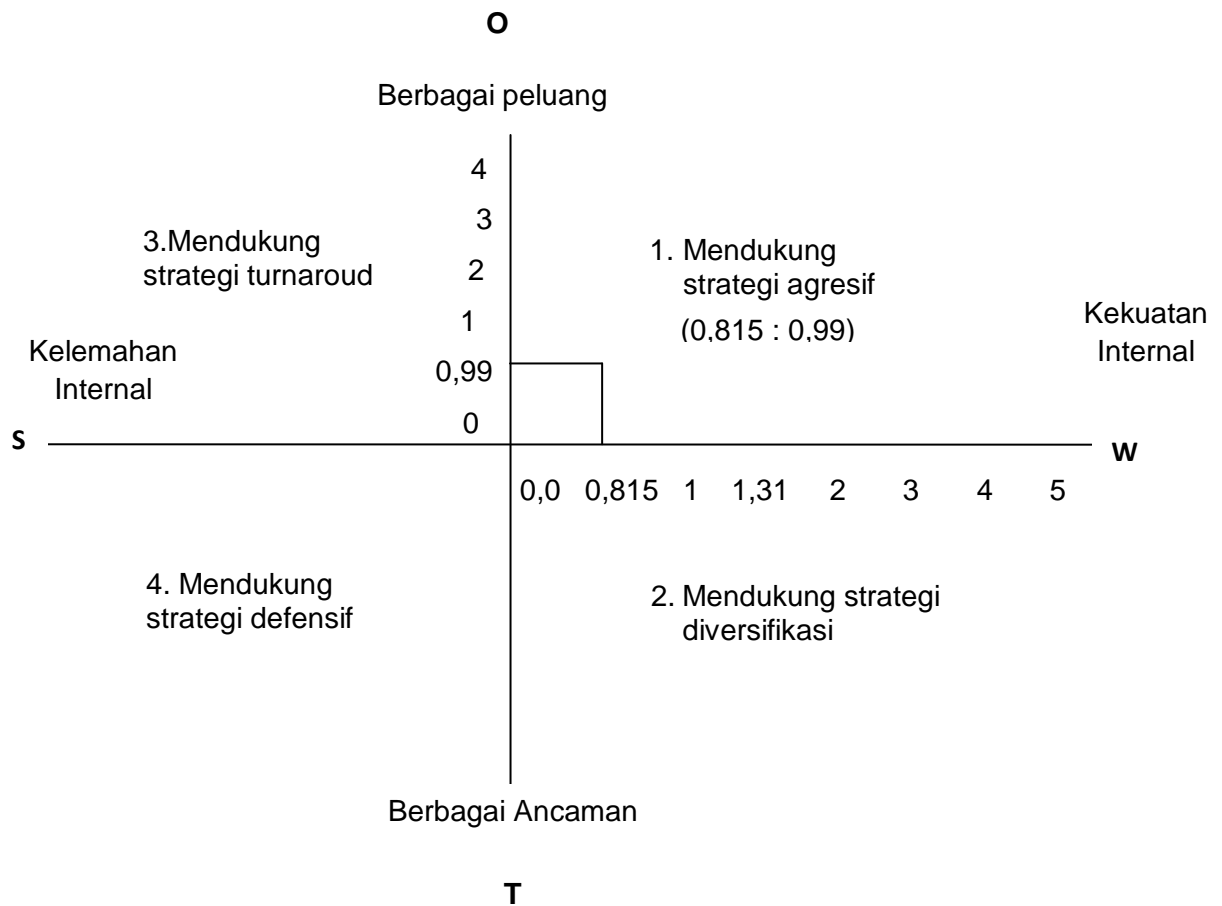
$$T = 0,884$$

$$\begin{aligned} OT &= 1,874 - 0,884 \\ &= 0,99 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan SW dan OT dalam analisis SWOT maka dapat ditentukan matriks strategi pemasaran dalam analisis SWOT dalam peningkatan penjualan kartu seluler pada PT. XL Mitra Abadi Utama yang dapat dilihat pada gambar berikut ini :

Gambar 4.2. Matrix SWOT dalam Penentuan Strategi Pemasaran pada PT. XL

Mitra Abadi Utama Makassar



Sumber : Hasil penelitian (diolah)

Berdasarkan skema tersebut di atas, nampak bahwa posisi strategi pemasaran pada PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar berada pada kuadran I, hal tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan di mana perusahaan memiliki peluang dan kekuatan yang sangat baik. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*). Alasannya karena perusahaan

memiliki nilai kekuatan yang lebih besar jika dibandingkan kelemahan. Berdasarkan uraian tersebut di atas akan disajikan matriks TOWS dalam analisis SWOT khususnya pada perusahaan PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Berdasarkan hasil analisis mengenai matriks TOWS guna menunjang pelaksanaan strategi pemasaran sehingga perusahaan dapat unggul jika dibandingkan dengan perusahaan provider lainnya maka akan dapat dilakukan beberapa strategi yaitu sebagai berikut :

a) Strategi SO

Strategi SO dalam pemasaran provider kartu seluler khususnya pada PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar yaitu sebagai berikut :

1. Menciptakan produk layanan yang berkualitas dan menciptakan produk layanan yang dapat bersaing dengan provider lainnya
2. Membuat program SLI yang lebih ekonomis sehingga dapat meningkatkan loyalitas pelanggan lama dan meningkatkan pelanggan baru
3. Menambah akses internet mobile dengan speed yang tinggi
4. Meningkatkan layanan wireless broadband dengan kecepatan akses yang lebih cepat
5. Menambah jaringan signal XL ke daerah-daerah yang signalnya masih dianggap masih rendah
6. Menambah outlet penjualan yang lebih banyak guna dapat meningkatkan pangsa pasar di masa akan datang
7. Meningkatkan layanan yang lebih berkualitas dalam mengoptimalkan kepuasan pelanggan XL di masa akan datang.

b) Strategi ST

Strategi ST dalam pemasaran provider kartu seluler khususnya pada PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Menciptakan produk jasa provider yang memiliki kualitas yang lebih baik jika dibandingkan dengan pesaing provider lainnya.

2. Membuat layanan produk jasa provider yang dapat menyesuaikan dengan teknologi telekomunikasi yang canggih
3. Membuat produk layanan provider yang sesuai dengan stabilitas politik dan sosial di Indonesia

c) Strategi WO

Strategi WO yang dilakukan untuk dapat bersaing pada PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Menetapkan tarif XL yang sedikitnya sama dengan pesaing
2. Membuat promosi yang menarik bagi konsumen
3. Menambah jaringan pelayanan yang lebih luas hingga kepada pelosok daerah
4. Menetapkan tarif international yang dapat bersaing
5. Menetapkan tarif telepon,sms dan tarif internet yang murah dan terjangkau oleh konsumen

d) Strategi WT

Strategi WT yang dilakukan oleh perusahaan PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar dalam mengatasi tingkat persaingan yaitu sebagai berikut :

1. Membuat promosi yang dapat mengatasi persaingan ketat
2. Menerapkan inovasi produk yang bersaing dan menarik bagi pelanggan
3. Membuat program layanan jasa provider dengan biaya murah
4. Menyusun strategi harga yang dapat menarik bagi pelanggan lama dan pelanggan baru
5. Memperluas atau menambah jaringan pemasaran XL hingga kepada pelosok daerah di kota Makassar.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN-SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis strategi bersaing dengan menggunakan analisis SWOT maka akan disajikan beberapa kesimpulan dari hasil analisis yaitu sebagai berikut :

1. Hasil analisis pangsa pasar (*market share*) dalam pemasaran provider kartu seluler khususnya pada perusahaan PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar, menunjukkan bahwa pangsa pasar atau market share untuk setiap tahunnya meningkat. Faktor yang menyebabkan adanya kenaikan pangsa pasar sebab jumlah penjualan jasa provider kartu seluler meningkat setiap tahunnya.
2. Dari hasil analisis perhitungan formulasi SWOT yang dilakukan oleh perusahaan PT. XL Mitra Abadi Utama Makassar terlihat bahwa strategi yang dijalankan oleh perusahaan selama ini sehingga dapat meningkatkan pangsa pasar adalah strategi pertumbuhan agresif. Dimana dalam penerapan strategi pertumbuhan agresif memiliki keunggulan jika dibandingkan kelemahan dapat dikatakan positif dan selain itu peluang lebih besar dari ancaman.

5.2. Saran-saran

Adapun saran-saran yang dapat diberikan sehubungan dengan hasil penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Disarankan agar dalam meningkatkan keunggulan produk provider kartu seluler lainnya maka sebaiknya perusahaan lebih menetapkan tarif provider yang lebih rendah dari perusahaan pesaing lainnya.

2. Disarankan pula agar perusahaan perlu membuat program promosi yang menarik dan lebih informatif jika dibandingkan dengan provider kartu seluler pesaing lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arnold Diosdad, 2003. ***"Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Keunggulan Bersaing"***.Jurnal Sains Pemasaran Indonesia Vol. II No. 3 (Desember). pp. 256- 278.
- Augusty Ferdinand. 2003. ***"Keunggulan Diferensiasif"***.Jurnal Bisnis Strategi Vol. 12 (Desember). pp. 1-15.
- Buchari Alma,, 2004, **Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa**, edisi revisi cetakan keenam, Alfabeta, Bandung
- David. A. Aaker, 2001. **Manajemen Ekuitas Merek**. Penerbit Mitra Utama, Jakarta
- Fandy Tjiptono, 2009, **Strategi Pemasaran**, edisi kedua, cetakan ketujuh, Penerbit : Andi, Yogyakarta
- Fredy Rangkuti, 2008, **Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis**. Penerbit Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Gregorius Chandra, 2002, **Strategi dan Program Pemasaran**, edisi pertama, Penerbit Andi Offset, Yogyakarta
- Indriyo Gitosudarmo, 2008, **Manajemen Pemasaran**, edisi kedua, cetakan pertama, Penerbit : BPFE, Yogyakarta
- Michael, E. Porter, 2001, **Strategi Bersaing**, cetakan keduabelas, Penerbit : Erlangga, Jakarta
- Philip Kotler dan Keller, Kevin Lane, 2008, **Manajemen Pemasaran**, edisi ketiga belas, jilid dua, Penerbit : Erlangga, Jakarta
- Siswanto Sutojo, 2002, **Menyusun Strategi Harga**, edisi pertama, cetakan pertama, Penerbit : Damar Mulia Pustaka, Jakarta
- Sofyan Assauri,, 2008, **Manajemen Pemasaran**, edisi pertama, cetakan ketujuh, Penerbit : Raja Grafindo, Jakarta
- Sugiyono, 2009, **Metode Penelitian Administrasi, dilengkapi dengan Metode R&D**, edisi revisi cetakan ketujuhbelas, Penerbit : Alfabeta, Bandung
- Swastha Basu Dharmestha dan Hani, T. Handoko, 2008, **Manajemen Pemasaran : Analisa Perilaku Konsumen**, edisi pertama, cetakan keempat, BPFE, Yogyakarta
- Subagio Ahmad, 2010, **Marketing In Busisness**, edisi pertama, Penerbit : Mitra Wacana Media, Jakarta

Thamrin Abdullah dan Francis Tantri, 2012, **Manajemen Pemasaran**, cetakan pertama, Penerbit : RadjaGrafindo Persada, Jakarta

Uswara, 2003, **Strategi Baru Manajemen Pemasaran**, cetakan pertama, Penerbit : Amara Books, Yogyakarta

Yazid, 2005, **Pemasaran Jasa Konsep dan Implementasi**, edisi kedua, cetakan ketiga, Penerbit : Ekonisia, Yogyakarta

